



Thomas Gerbards

Misereor



Difficultés et perspectives de la FEP en Afrique – les expériences de Misereor

La FEP en Afrique traverse une crise. Elle ne garantit plus ni revenu, ni emploi. Les établissements de FEP ne sont pas vraiment accessibles aux pauvres, ils dispensent des formations souvent inadaptées aux besoins du marché du travail, ils ne sont pas en mesure d'offrir des structures de formation à la majorité des jeunes Africains, ni de couvrir leurs dépenses d'exploitation en raison de la rareté des financements publics. Des approches prometteuses sont mises en œuvre, comme le montre l'exemple tchadien du CTAP: selon le principe de subsidiarité, que l'auteur préconise en tant que principe directeur de la FEP, ce centre catholique de formation professionnelle offre des formations en alternance en coopérant avec des entreprises privées locales. Il promeut l'apprentissage informel et fournit divers services, notamment de soutien, aux entreprises locales. Géré comme une entreprise, il parvient à couvrir la plus grande part de ses dépenses d'exploitation. Les établissements de FEP confessionnels doivent réorienter leurs prestations vers la demande et fournir aux jeunes Africains non des certificats, mais des perspectives de revenu et d'emploi.

Les réflexions contenues dans le présent article portent sur les expériences et les perspectives de la formation et de l'enseignement professionnels (FEP) en Afrique, du point de vue d'une organisation donatrice de l'Église catholique d'Allemagne. Au sein de toutes les Églises chrétiennes, et ce depuis le début des activités missionnaires en Afrique, l'enseignement professionnel a joué et joue encore un rôle important. Les Églises ont été les premières à introduire l'enseignement scolaire en Afrique. L'influence qu'ont exercée les pays européens et leurs missionnaires sur les systèmes de FEP en Afrique au cours de la période coloniale est encore visible et constitue souvent une cause des problèmes actuels: les missionnaires français ont introduit la langue, l'histoire, les styles de décoration et les métiers français; les missionnaires britanniques ont introduit les uniformes scolaires, les outils et les technologies britanniques, ainsi que le système d'examens de l'Institut de la ville et des corporations de Londres (*London City and Guilds*); les congrégations religieuses allemandes ont introduit les métiers, les technologies et les méthodes de construction allemands. Britanniques et Français ont également importé en Afrique leur système de FEP. L'adaptation postcoloniale de ces systèmes aux besoins de la société et de l'économie africaines n'est pas encore achevée et les Églises chrétiennes continuent de jouer un rôle majeur dans l'offre de FEP en Afrique. En Tanzanie, par exemple, les établissements gérés par les Églises chrétiennes dispensent 31 % de la FEP (*Vocational Education Training Authority*, 1999) et, au Cameroun, environ 13 % (Winterstein, 1989).

1. Misereor: le choix de l'apprentissage non formel

L'organisation Misereor a été fondée en 1958 par la Conférence épiscopale catholique allemande avec pour mission de lutter contre la faim et la maladie dans le monde. Elle s'attache à coopérer dans un esprit de partenariat avec toutes les personnes de bonne volonté pour promouvoir le développement, lutter contre la pauvreté et l'injustice dans le monde, aider les pauvres et les persécutés et contribuer à créer un «monde unifié». L'aide fournie par Misereor est destinée à encourager et à soutenir l'autonomie et à ouvrir la voie à une amélioration durable des conditions d'existence des pauvres.

Selon Misereor, l'apprentissage s'opère à l'intérieur et à l'extérieur du système scolaire, et il englobe donc l'apprentissage formel, non formel et informel (1). Misereor considère que l'apprentissage formel, comme l'enseignement scolaire, est une responsabilité essentielle des pouvoirs publics. L'apprentissage informel joue un rôle important en Afrique, mais il est souvent absent des débats académiques. Il intervient dans le cadre des activités quotidiennes liées à la famille, à la vie sociale, aux mass médias, ainsi qu'au sein des entreprises. Le rôle de l'apprentissage non formel et informel est encore plus important pour les publics cibles défavorisés. Dans la plupart des pays d'Afrique, la majorité des jeunes n'ont pas accès à l'enseignement professionnel formel du fait qu'ils ont quitté précocement le système scolaire et qu'ils ne sont pas



autorisés à suivre ce type d'enseignement (Lohmar-Kuhnle, 1994, p. 131). En Tanzanie, par exemple, 33 % des élèves qui entrent à l'école primaire n'achèvent pas leur 7^e année de scolarité. Seuls 16 % d'entre eux accèdent à l'enseignement secondaire et la plupart n'achèvent pas ce niveau (*Vocational Education Training Authority*, 1998, p. 3).

Misereor, en tant qu'organisation résolument soucieuse d'aider les pauvres, centre ses activités sur l'apprentissage non formel (Misereor, 2002). Contrairement aux programmes nationaux qui ne peuvent être convenablement adaptés aux différents contextes locaux de l'Afrique, les programmes non formels peuvent être adaptés aux besoins locaux; de plus, ils sont flexibles en termes de méthodologies, de langue locale, d'objectifs, de conditions d'admission, d'horaires, de lieu et d'âge. La FEP non formelle est plus accessible pour les jeunes défavorisés ou vulnérables, sans emploi ou victimes de conflits armés. Elle offre une chance aux millions de jeunes Africains déscolarisés.

2. L'approche des centres de formation

Dans les projets mis en œuvre par les Églises, la FEP est essentiellement dispensée dans les «centres de formation professionnelle». Il paraît utile d'analyser le modèle éducatif de ces centres, qui est largement répandu en Afrique: quelle que soit sa dénomination exacte, un centre de formation professionnelle est un ensemble de bâtiments comprenant des ateliers, des bureaux et des salles de cours, la plupart du temps entouré d'un mur d'enceinte ou d'une clôture. Les centres qui offrent des «services complets» comprennent également des logements pour le personnel, une cuisine, un réfectoire et des dortoirs. Les centres de formation professionnelle peuvent accueillir de 20 à 500 apprenants, selon le cas, et la durée de la formation est de 3 ou 4 ans. Ils accueillent aussi bien des élèves qui ont achevé l'enseignement primaire ou secondaire que des jeunes déscolarisés précoces. Dans ce type d'environnement protégé, les apprenants suivent une formation qui les prépare à réussir leur exa-

men et à obtenir un certificat. Ce certificat en poche, les formés sont envoyés sur le marché du travail. Le «centre» a rempli sa mission et continue de dispenser ses cours à de nouveaux apprenants qui attendent leur admission. Si vous posez des questions sur l'efficacité de la formation dispensée, on vous indique le nombre de formés qui ont achevé leur formation et obtenu le certificat final, ou bien le directeur vous montre quelques exemples des travaux qu'ils ont réalisés. Si vous insistez pour savoir ce que sont devenus les formés, il se peut que vous causiez une certaine gêne: oui, en fait, vous dirait-on, il y en a deux qui travaillent à tel ou tel endroit, et trois ont été gardés au «centre» en tant que formateurs mais, malheureusement, on ne sait pas grand-chose des autres. En règle générale, il n'y a ni d'études de suivi, ni statistiques sur le devenir des formés.

Il y a vingt ans, le concept de centre de formation professionnelle faisait florès en Afrique: tous les diplômés trouvaient immédiatement un emploi et étaient massivement employés dans l'industrie, la fonction publique ou les institutions professionnelles. Tant que la demande était élevée, la production des centres de formation n'entraînait pas en concurrence avec les marchés locaux et, de plus, elle contribuait à couvrir les dépenses d'exploitation. En outre, les pouvoirs publics prenaient souvent en charge une part des salaires des personnels.

La situation a radicalement changé, en particulier dans les zones rurales, les bourgades et les villes moyennes. Il devient de plus en plus difficile de trouver un emploi dans le secteur formel. Au cours des dernières années, davantage d'emplois ont été créés en Afrique dans les microentreprises que dans le secteur industriel formel. De moins en moins de diplômés des «centres de formation professionnelle» trouvent un emploi. Les programmes de formation de ces centres et les conditions dans lesquelles ils sont dispensés ne sont plus en phase avec les réalités du marché du travail. Les centres de formation professionnelle étaient bien adaptés pour former les travailleurs qualifiés de l'industrie, mais ils ont des difficultés à préparer les jeunes au travail indépendant ou à l'environnement des petites ou très petites entreprises.

(¹) L'apprentissage formel est dispensé au sein du système scolaire, par exemple dans les écoles techniques, dans le cadre des programmes nationaux officiellement reconnus. L'apprentissage non formel est dispensé hors du système scolaire, dans le cadre de programmes adaptés au contexte local. L'apprentissage informel n'est pas systématisé et s'opère notamment par la pratique et dans le cadre de la formation au poste de travail; il ne donne pas lieu à la délivrance de qualifications et n'est pas réglementé.



Force est de reconnaître que cette approche de la FEP, autrefois efficace, doit être reconsidérée et adaptée aux nouvelles réalités.

3. La triple crise de la formation professionnelle en Afrique

À cet égard, l'Unesco a identifié une crise de l'équité, une crise de la pertinence et une crise des coûts (Grierson 1997, p. 11f).

3.1 Crise de l'équité

L'accès aux programmes de FEP est souvent difficile, en particulier pour les plus démunis et pour les femmes. Le langage de l'enseignement, les méthodes de classe traditionnelles, la durée des périodes de formation, les frais de scolarité et l'âge sont souvent des obstacles à l'entrée pour les individus marginalisés. Comment une famille démunie peut-elle s'offrir le luxe d'envoyer pendant plusieurs années ses meilleurs bras dans une école technique ou un centre de formation et, de surcroît, en assumer le coût – sans garantie d'emploi? La FEP pour les plus démunis doit être différente. Or, le schéma est souvent le suivant: un bailleur de fonds finance un programme de formation destiné aux pauvres mais, au bout de quelques années, l'établissement acquiert une bonne réputation, les candidats se bousculent et le niveau d'éducation est plus élevé car l'établissement peut sélectionner ceux qui possèdent de meilleures qualifications à l'entrée; les classes moyennes, les enseignants et les fonctionnaires de toute la région sont prêts à payer des frais de formation élevés pour y envoyer leurs enfants; en conséquence, l'accès devient très souvent impossible pour les plus démunis.

3.2 Crise de la pertinence

On observe une inadéquation croissante entre la formation dispensée par les centres de formation professionnelle et les compétences requises sur le marché du travail, comme j'ai pu l'observer de manière particulièrement évidente en République démocratique du Congo, dans un village situé dans une zone rurale isolée,

à des centaines de kilomètres de la ville la plus proche et à plus de 150 kilomètres de toute ligne électrique. Là, un établissement d'enseignement secondaire formait des électriciens selon des méthodes exclusivement théoriques, sans aucune pratique. Ces futurs électriciens n'avaient aucune chance de trouver un emploi dans la région. Et le pire de tout était que des parents extrêmement pauvres acceptaient de payer des frais de scolarité élevés dans l'espoir d'offrir une vie meilleure à leurs enfants. Cet établissement ne remplissait pas une mission éducative, il produisait de jeunes chômeurs frustrés.

Si l'on examine les types de formation proposés par les établissements de FEP en Afrique, on observe que presque tous ces établissements préparent à un nombre restreint de métiers, notamment dans les domaines de la maçonnerie, de la menuiserie-charpente, du travail du métal ou de la couture. Ces métiers sont-ils adaptés au développement moderne? Dans ces professions, le marché est parfois totalement saturé. En revanche, il peut y avoir un besoin de travailleurs qualifiés dans nombre de métiers non traditionnels, tels que l'imprimerie, la réparation/maintenance d'installations de pompage, la plomberie, la conduite de véhicules, la réparation de cycles, l'énergie solaire, la réparation de téléviseurs/magnétoscopes/équipements de bureau, la climatisation ou les services de sécurité. Beaucoup d'autres domaines de formation seraient apparemment plus adaptés aux réalités actuelles.

Un autre problème devient manifeste lorsqu'on observe la situation démographique en Afrique, où 43 % de la population est âgée de moins de 15 ans (en Europe, cette proportion n'est que de 18 %). En Afrique subsaharienne, le seul groupe d'âge des 10-19 ans représente 23,7 % de la population (Nations unies, *World Population Prospects 1999*). Le problème de la pertinence des centres de formation professionnelle réside dans le fait que, parmi les millions de jeunes, garçons et filles, qui arrivent chaque année sur le marché du travail africain, seule une infime proportion a accès à ces centres. Il convient de reconnaître que la majorité des jeunes Africains, en particulier les plus démunis, ne sont pas formés dans les éta-



blissements de FEP mais plutôt «au poste de travail».

3.3 Crise des coûts

La formation dans les centres de formation professionnelle coûte cher: les dépenses d'infrastructure, d'équipement, de personnel et les frais généraux sont élevés. Au cours des dernières années, ces coûts ont encore augmenté en raison du fort taux d'abandon, du faible taux d'insertion professionnelle des formés et de la sous-utilisation des structures de formation. Le cycle de vie d'un centre de formation professionnelle présente un schéma type. Les premières années sont prometteuses: équipements adaptés, bâtiments en bon état, bonne réputation, personnel motivé. Après le financement du projet initial, la plupart des centres doivent couvrir eux-mêmes leurs dépenses de fonctionnement grâce aux frais de scolarité, à leur propre production ou aux subventions de l'État. Puis, peu à peu, les machines tombent en panne, les outils à main sont perdus, cassés ou dépassés, les bâtiments ont fortement besoin d'entretien – mais l'argent fait défaut. Les restrictions budgétaires auxquelles ont procédé presque tous les gouvernements africains se sont répercutées sur l'aide publique aux établissements éducatifs confessionnels, qui a été supprimée dans de nombreux cas. Le bailleur de fonds refusant d'assumer indéfiniment les dépenses de fonctionnement (et n'étant pas en mesure de le faire), le centre augmente les frais de scolarité et les pauvres n'ont plus accès à la formation. Si le centre dispose d'un gestionnaire qualifié, les revenus générés par la production et la vente de services peuvent couvrir les dépenses de fonctionnement mais, en règle générale, pas les lourdes charges liées aux équipements qui doivent être remplacés un jour ou l'autre. En conséquence, nombre des centres de formation professionnelle opérationnels depuis 15 à 20 ans sont en proie à des difficultés financières.

4. Principe de subsidiarité

Le système de FEP en Afrique traverse donc une crise et la formation dispensée n'est plus une garantie pour l'emploi. Le système éducatif n'atteint pas les pauvres

et ne dispense pas les qualifications demandées sur le marché du travail. Il n'est pas en mesure d'offrir une formation professionnelle à la majorité des jeunes. Les caisses publiques sont vides et les organismes donateurs ne sont pas en mesure de combler cette pénurie. En revanche, on observe dans certains pays d'Afrique des concepts et des expériences prometteurs qui pourraient offrir des solutions pour surmonter ces difficultés. L'une des solutions clés que je voudrais proposer est le principe de subsidiarité.

L'enseignement social de l'Église catholique comporte un principe fondamental: le principe de subsidiarité. En quoi consiste-t-il? Si un individu ou un groupe peut faire quelque chose par lui-même à un certain niveau, il doit le faire à ce niveau, et ce n'est que lorsque cela n'est pas possible qu'intervient un niveau supérieur ou un service public. Un exemple très simple: si l'on veut apprendre à utiliser un marteau, on peut s'y essayer, on peut demander à ses parents ou observer la manière dont les autres s'y prennent – mais ce n'est pas la peine de demander un cours de formation ou une aide publique. Dans un établissement de FEP, on peut apprendre quelles sont les différentes sortes de clous ou les techniques de construction d'un toit, ce que l'on ne peut faire chez soi. L'enseignement social de l'Église catholique nous dit que chaque être humain et chaque groupe social ont le droit et le devoir de faire ce qu'ils peuvent à leur propre niveau. L'obligation de la communauté et de l'État se limite à aider les individus ou les groupes sociaux lorsqu'ils ne peuvent résoudre un problème par eux-mêmes. Dès lors, l'État ou les structures publiques ont un rôle d'aide, de subsidiarité, qui doit s'exercer dans le respect des libertés et des habiletés individuelles. En conséquence, les établissements de FEP doivent soutenir les activités et les responsabilités existantes, mais non les remplacer ou les ignorer. En termes de développement, il s'agit d'appliquer le principe d'autonomisation. Le principe de subsidiarité est démocratique et participatif et favorise la décentralisation (Steinich, 1997, p. 47-57).

À mon avis, la subsidiarité doit être le principe directeur de la FEP en Afrique. Quelles en sont les implications en termes d'équité, de pertinence et de coûts?



5. Formation subsidiaire et coopérative: l'expérience du CTAP

L'expérience décrite ci-après, menée au Tchad et soutenue par Misereor ⁽²⁾, est un exemple de projet de FEP conduit dans le respect des principes de subsidiarité et de coopération (Misereor, 2001).

La ville de N'Djamena compte de nombreux jeunes sans emploi, dont la majorité n'ont pas achevé leur scolarité. Il n'existe pas d'établissement adapté pour leur offrir une chance dans la vie. Cette préoccupation a incité les Frères des écoles chrétiennes du diocèse catholique de N'Djamena à créer le «Centre technique d'apprentissage et de perfectionnement» (CTAP). Ce centre a pour but d'aider les apprentis à acquérir les compétences professionnelles et pratiques nécessaires sur le marché du travail, de promouvoir le travail indépendant et de fournir un soutien aux microentreprises. Le CTAP, opérationnel depuis 1985, accueille aujourd'hui 95 apprentis dans les domaines suivants: mécanique des véhicules à moteur, installations solaires et électriques, soudure, plomberie, maintenance d'équipements audiovisuels, climatisation et informatique. Pour y être admis, les apprentis doivent justifier d'une année d'expérience professionnelle dans le domaine concerné et trouver un atelier privé dans la ville qui les accueille pendant leur formation. En d'autres termes, le programme s'adresse aux apprentis/travailleurs informels des microentreprises de N'Djamena. La formation, d'une durée de deux ans, s'effectue en alternance: les apprentis du CTAP passent trois jours par semaine dans l'atelier privé et trois jours par semaine au centre de formation.

En outre, le CTAP dispense des formations complémentaires à ses diplômés, afin de les aider à améliorer leurs compétences et à maîtriser de nouvelles techniques. Il propose un programme de suivi pour ses diplômés et des services de conseil pour les entreprises nouvelles, prête des outils, organise des cours de formation complémentaire pour les maîtres d'apprentissage/propriétaires d'ateliers et communique des offres d'emploi aux anciens apprentis moyen-

nant paiement. Il dispense également des cours sur mesure de brève durée pour les personnels techniques des entreprises et des ONG, qui acquittent des frais de formation couvrant la totalité des dépenses.

Entretien avec Naman Mabamat, ancien apprenti du CTAP

«J'ai suivi une formation d'une durée de deux ans en construction et électricité solaire au CTAP. J'ai maintenant mon propre atelier. J'effectue des installations électriques, je vends des installations solaires et de télécommunications, ainsi que des équipements hydrauliques pour les villages.»

Question: «Avez-vous bénéficié d'un prêt du CTAP?»

«Non. J'ai pu financer mon affaire grâce à de petits travaux de réparation que j'ai effectués en ville. Le CTAP me sous-traite certains de ses contrats. Tout cela m'a aidé à créer ma propre affaire. Maintenant, je représente une entreprise française de fourniture et de vente d'équipements solaires ici à N'Djamena. J'ai installé beaucoup d'équipements solaires, mais aussi des équipements hydrauliques pour les villages.»

Entretien avec Elie, ancien apprenti du CTAP

Faites-vous appel au CTAP quand vous avez des problèmes techniques?

Elie: Oui. Dans le cadre de ses activités de suivi, le CTAP a un service qui nous envoie le formateur approprié pour résoudre tel ou tel problème.

Le CTAP sous-traite-t-il certains de ses contrats à votre atelier? Dans quels domaines?

Elie: Oui. Dans les domaines de la réfrigération, de la climatisation et de l'électricité.

Pouvez-vous nous donner des exemples de travaux que vous avez effectués pour le compte du CTAP?

Elie: Nous avons effectué des travaux de maintenance en électricité et réfrigé-

⁽²⁾ Cette description s'appuie sur les rapports annuels, présentations et autres documents du CTAP, ainsi que sur les visites personnelles de l'auteur.



ration pour l'Institut africain pour le développement économique et social (Inades) à N'Djamena et pour le lycée du Sacré-Coeur. Le service de suivi du CTAP nous envoie un formateur pour s'assurer que le travail a été mené à bonne fin de manière professionnelle. Le formateur joue parfois un rôle actif.

Pourquoi le CTAP tient-il à contrôler votre travail sur site?

Elie: Eh bien, nous avons été formés par le CTAP. Ils veulent s'assurer de la bonne exécution des travaux et, après tout, ce sont eux les contractants.

En tant que techniciens, cela ne vous gêne pas que le CTAP contrôle vos activités?

Elie: Absolument pas! La technologie est un processus d'évolution permanente. Les activités de suivi du CTAP sont très importantes pour nous.

À l'heure actuelle, la plupart des 520 jeunes qui ont achevé leur formation au CTAP ont trouvé un emploi. Environ 35 ont créé leur propre entreprise, certains ont créé des coopératives pour obtenir de meilleurs marchés et d'autres ont choisi de travailler dans des entreprises privées. Le CTAP recueille des données détaillées sur la situation de ses diplômés. Exception faite des cas de maladie, on n'enregistre aucun abandon en cours de formation et la liste des candidats à l'admission est longue. Le CTAP couvre entre 65 % et 80 % de ses dépenses de fonctionnement grâce à ses ressources propres. 95 jeunes, garçons et filles, ont été formés en 2000/2001, et 207 personnes ont suivi des formations complémentaires, ce qui représente un total de 19 210 heures de formation complémentaire. Les frais de formation sont raisonnables, d'autant que les apprentis peuvent percevoir une petite rémunération. Le CTAP adapte en permanence ses formations aux besoins. Par exemple, le marché de la plomberie étant quelque peu saturé, il a décidé de modifier son programme. En 2003, au regard des bonnes perspectives d'emploi dans l'informatique, la maintenance des équipements de bureau, l'hôtellerie et la restauration, le CTAP a mis en place des formations dans ces domaines. Cette approche réussie de la FEP a valu au CTAP une reconnaissance officielle: son directeur est désormais membre du

Fonds national d'appui à la formation professionnelle (FONAP).

Entretien avec El Hadj Ousmane J. Kollo, directeur technique du Novotel de N'Djamena

Comment êtes-vous devenu directeur technique du Novotel?

J'ai suivi une formation de plombier sanitaire, puis je suis devenu formateur. Dans les années 70, avant la guerre civile, j'ai étudié au Centre de formation professionnelle et de perfectionnement (CFPP), qui était un établissement public. Ce centre a été détruit en 1979, durant la guerre civile, et n'a pas été reconstruit. À l'époque, tous les diplômés du CFPP trouvaient un emploi immédiatement, la plupart dans les grandes entreprises tchadiennes. Mais maintenant, ces entreprises embauchent rarement et les travailleurs qualifiés doivent se prendre en charge, chercher eux-mêmes des clients et créer une petite entreprise pour survivre. Pour les jeunes, la situation est beaucoup plus difficile aujourd'hui.

Que pensez-vous de la formation au CTAP?

Le CTAP est le seul établissement de formation professionnelle dans la région qui garde un contact avec ses diplômés, qui leur rendent visite sur leur lieu de travail et qui les forme en alternance. Cela est très positif; les formés sont préparés à la pratique de la meilleure façon possible. C'est pourquoi nous avons embauché avec plaisir M^{me} Masinga en tant qu'électricienne à l'issue de sa formation au CTAP.

Le fait d'employer une femme à ce poste constitue-t-il une expérience positive à vos yeux?

Très positive. Je suis très heureux d'avoir M^{me} Masinga pour collègue et le fait qu'elle soit une femme ne pose absolument aucun problème.

Le CTAP propose également des cours de formation continue. À votre avis, quels sont les besoins dans ce domaine?

La formation continue revêt une importance croissante, compte tenu que la technologie évolue de plus en plus rapide-



ment. Ce que nous avons appris il y a 25 ans ne suffit plus et les connaissances acquises par un jeune aujourd'hui ne suffisent pas pour réussir dans la vie. C'est pourquoi il faut se former en permanence.

Le Tchad est considéré comme un pays musulman et le CTAP est géré par des frères catholiques...

Certains voudraient nous diviser en nord et sud, est et ouest. Ils disent que, dans le nord, il y a les nomades et, dans le sud, les fermiers, qu'il y a des chrétiens et des musulmans et qu'ils ne peuvent pas s'entendre. Mais ce sont de faux problèmes. Ces gens-là veulent créer des clivages. En vérité, nous sommes tous frères et sœurs. Ce qui est important, c'est d'accomplir quelque chose et de croire en Dieu. Chacun devrait pouvoir vivre sa foi comme il l'entend et comme cela est bon pour lui.

Th. Gerhards, de Misereor, a eu cet entretien avec M. Kollo à N'Djamena en novembre 1999.

6. Les enseignements pour les problèmes d'équité, de pertinence et de coûts

6.1 Nouveaux indicateurs d'impact: emploi salarié et travail indépendant

La crise de pertinence identifiée par l'Unesco est liée au fait qu'une grande part de l'offre de FEP n'est pas vraiment en phase avec le marché du travail actuel. Au lieu de se préoccuper du taux de réussite aux examens, les établissements de FEP devraient avoir pour objectif principal de dispenser des formations adaptées aux besoins du marché du travail. Cela exige une nouvelle approche en termes de structures institutionnelles et de méthodes de formation, et, avant tout, une coopération étroite avec le monde de l'entreprise. Dans un contexte comme celui de l'Afrique, où les taux de chômage peuvent atteindre 80 %, l'emploi, salarié ou indépendant, devrait constituer le principal indicateur de réussite de la FEP. À l'instar du CTAP, tout établissement de FEP en Afrique devrait recueillir des données détaillées sur le devenir de ses diplômés. Les études de suivi et les statistiques sur

l'insertion professionnelle sont les meilleurs indicateurs pour contrôler l'adéquation d'un programme de FEP avec le marché du travail et, par voie de conséquence, la réussite de ce programme. Misereor a introduit en 2002 des «statistiques de suivi» en tant qu'indicateur clé dans tous les projets de FEP financés en Afrique.

6.2 Renforcer l'apprentissage informel

Concernant la question de l'équité, les études de l'Unesco font apparaître que l'accès aux programmes de FEP n'est possible que pour une minorité et qu'il est difficile pour les pauvres. Nous savons qu'en Afrique, les établissements publics ne seront nullement en mesure de dispenser une formation professionnelle aux millions de jeunes qui arriveront sur le marché du travail au cours des prochaines années. Nous savons également que des millions de jeunes Africains, filles et garçons, effectuent leur formation professionnelle dans le cadre de l'apprentissage informel en situation de travail, que ce type d'apprentissage est parfois mal utilisé, que la qualité de cette formation est plutôt médiocre et que l'innovation et les nouvelles technologies en sont le plus souvent absentes. Ce que l'on appelle «la formation informelle en entreprise», malgré son importance, est depuis longtemps critiquée, négligée, voire passée sous silence, par les établissements de formation, les universités, les gouvernements et les Églises.

Dans ce contexte, la subsidiarité pourrait prendre la forme d'une offre de cours complémentaires dispensés par les établissements de FEP, tels que le CTAP au Tchad, pour les apprentis ou les travailleurs du secteur informel. Les établissements de FEP devraient soutenir les activités de formation informelle existantes. Ils pourraient faire des efforts pour renforcer la qualité du travail dans les microentreprises. Ils pourraient mettre en œuvre des projets de formation coopératifs qui éviteraient l'exploitation et la mauvaise utilisation des forces de travail bon marché que sont les apprentis. En outre, les écoles techniques pourraient dispenser des formations techniques, commerciales ou pédagogiques aux propriétaires d'ateliers qui accueillent et acceptent de former des apprentis.



6.3 Conception de cours flexibles

Les jeunes n'ont souvent ni la patience ni l'argent nécessaires pour suivre une formation de trois ou quatre ans relativement onéreuse sans garantie d'emploi à la clé. À l'instar du CTAP au Tchad, d'autres établissements de FEP en Afrique ont à leur actif une expérience positive de l'offre de formations courtes adaptées aux besoins du marché du travail. Ces formations sont moins chères qu'un programme en quatre ans et les formés réussissent relativement bien leur insertion professionnelle. Elles sont d'un coût accessible pour les pauvres et ces derniers sont désireux d'y participer.

Ces formations courtes sont dispensées dans la langue locale, elles sont flexibles en termes de lieu et de temps, mais il n'existe encore que peu d'écoles techniques ou de centres de formation qui les proposent dans le cadre de cours du soir ou le samedi. En outre, il est indéniable que les conditions de formation devraient correspondre le plus possible à la future activité professionnelle. Mais qui offre une formation professionnelle dans un village, dans un atelier privé, sur la route ou sous un arbre, en d'autres termes, là où les pauvres en Afrique ont l'habitude de travailler? Lorsque les individus suivent un cours dans une salle de classe agréable ou dans un atelier remarquablement équipé, comment peuvent-ils mettre en pratique leurs nouvelles connaissances lorsqu'ils retournent dans la rue d'où ils sont venus? Les résultats de la formation sont encourageants lorsque celle-ci s'effectue là où les personnes démunies vivent et travaillent (Gerhards, 1997, p. 18-19).

6.4 Nécessité d'une formation professionnelle coopérative

Comme le montre l'exemple du CTAP, une voie prometteuse est la coopération entre un établissement de FEP et le monde de l'entreprise (par ex., produit de la formation demandé = travailleurs qualifiés). L'offre et la demande, à savoir l'établissement de FEP et le futur employeur, conçoivent ensemble la formation (Lohmar-Kuhnle, 1994, p. 149 et suiv.). Dans cette coopération, l'établissement de FEP joue un rôle subsidiaire. Il répond aux besoins des entreprises en leur four-

nissant des travailleurs qualifiés. La FEP coopérative peut prendre différentes formes: organisation de placements ou de formations internes en entreprise; réunions régulières avec les représentants des entreprises; représentation active du monde de l'entreprise au conseil d'administration de l'établissement de FEP; mise en œuvre conjointe d'un programme de formation; planification, réalisation et évaluation conjointes de la formation complémentaire des propriétaires d'ateliers, des employés ou des apprentis des microentreprises et des PME, etc.

L'expérience de Misereor montre que les programmes de FEP coopératifs préparent efficacement au travail salarié ou indépendant. Ils permettent d'introduire les nouvelles technologies dans les entreprises. Ils sont impulsés par la demande, moins onéreux, et, grâce aux services de développement des entreprises proposés par les établissements, ils associent formation professionnelle et promotion des microentreprises. La FEP coopérative ne consiste pas à transposer dans un autre pays ou un autre projet un modèle qui a été expérimenté et qui a fait ses preuves dans un contexte spécifique (par exemple, le système dual en Allemagne). Il est normal que les fournisseurs et les demandeurs du marché de la FEP entretiennent des liens qui limitent les investissements stériles et évitent la saturation du marché.

En conséquence, si les centres de formation professionnelle traditionnelle veulent offrir une formation pertinente, ils doivent établir des liens avec les entreprises locales. Ils devraient associer les représentants des entreprises concernées à la planification, à la mise en œuvre, au contrôle et à l'évaluation de leurs activités de formation. Les représentants des entreprises pourraient même sélectionner les apprenants et instaurer une commission d'examen final non formel.

Dans une telle approche de coopération et de subsidiarité, les centres de formation professionnelle deviennent des «centres de soutien aux entreprises». Les contacts positifs établis avec les entrepreneurs locaux permettent de connaître rapidement les besoins réels de formation ainsi que la saturation ou l'expansion de tel ou tel segment du marché. Les entreprises des sec-



teurs tant formel qu'informel sont en mesure d'expliquer ce qu'elles attendent d'une formation de haute qualité. Les établissements adaptent ou réorientent leurs programmes de formation et le monde de l'entreprise est plus enclin à employer les formés, mais aussi à participer au financement de la formation.

6.5 Nouvelles perspectives dans le secteur des services

Par le passé, les établissements de FEP confessionnels dispensaient des programmes essentiellement liés au secteur de la production. À l'heure actuelle, malgré la croissance de la production à l'échelle mondiale, le développement des machines et de la logistique empêche une croissance similaire de la demande de travailleurs dans ce secteur. En Afrique, une chaise de jardin en plastique importée, fabriquée à l'échelle industrielle, est aujourd'hui moins chère qu'une bonne chaise en bois fabriquée par un artisan local. La mondialisation de la production industrielle en série est appelée à se poursuivre et les artisans locaux ne sont guère en mesure de soutenir la concurrence avec les produits industriels. D'une part, le taux de chômage des travailleurs non qualifiés de l'industrie est en augmentation et, d'autre part, on observe une demande croissante de services efficaces dans tous les domaines, par exemple dans les transports, la réparation, la maintenance, l'information et la communication. Ce secteur du marché du travail est en expansion et peut difficilement être remplacé par des machines automatisées (aimeriez-vous vous faire coiffer par une machine automatisée?). Dans le passé, les Églises ont le plus souvent négligé ces professions modernes du secteur des services. Pourquoi les établissements de FEP ne proposent-ils pas des formations dans les domaines tels que le gardiennage, la sécurité, les pompes funèbres, l'intendance, les soins infirmiers à domicile, la restauration, la logistique et la gestion de l'information? Pourquoi ne forment-ils pas des guides pour le tourisme, des chauffeurs, de baby-sitters, des standardistes, des représentants commerciaux, des esthéticiennes et des professionnels du développement des entreprises? Le CTAP a commencé à mettre en place des formations pour le secteur des services, par exemple dans les domaines de la mainte-

nance d'appareils audiovisuels et d'équipements de bureau.

6.6 Former au travail indépendant

Ce ne sont pas les pouvoirs publics ou les agences de développement qui créent de nouveaux emplois, mais les hommes et les femmes dynamiques dotés d'un esprit d'entreprise. À l'heure où la fonction publique est en perte de vitesse et où les entreprises existantes n'enregistrent pas de croissance, la seule possibilité de générer davantage d'emplois est de promouvoir la création d'entreprises. Des millions d'Africains sans emploi en quête d'un revenu ont entrepris des activités de survie dans les rues, vendant divers produits ou proposant divers services. Ce secteur émergent de la microentreprise est en expansion dans toute l'Afrique. Les centres de formation professionnelle qui forment encore les travailleurs de l'industrie sur le mode conventionnel doivent prendre en considération cet important secteur de la création d'emploi. Selon les estimations de l'Organisation internationale du travail, 90 % des nouveaux emplois en Afrique sont créés dans ce secteur de la microentreprise informel, semi-formel ou formel. La FEP doit soutenir et renforcer cet important secteur émergent des économies africaines, afin qu'une activité de survie puisse se transformer un jour en une microentreprise officiellement déclarée employant plusieurs personnes. La formation à l'entrepreneuriat ne devrait pas débiter lorsqu'un individu est au chômage. L'entrepreneuriat, la gestion d'entreprise, la comptabilité, etc., devraient faire partie intégrante des programmes existants, non seulement pour promouvoir l'esprit d'entreprise, mais aussi pour encourager le passage à l'acte.

D'un autre côté, force est de reconnaître que tous les jeunes privés d'emploi n'ont pas l'étoffe d'un entrepreneur. Une formation en trois ans n'est pas suffisante pour apprendre à éviter les nombreux écueils du travail indépendant. En outre, il est évident que plusieurs années d'expérience professionnelle préalable dans l'activité concernée sont nécessaires au créateur d'entreprise. Mais où est-il censé acquérir cette expérience? Même ceux qui trouvent un emploi rencontrent de multiples difficultés, et regrettent l'environnement protecteur et les conditions de tra-



vail du centre de formation. Comme le montre l'exemple du CTAP, l'introduction d'activités de suivi et de placement dans les centres de formation professionnelle ouvre des perspectives prometteuses.

6.7 Nécessité de méthodes de formation orientées vers les compétences

La FEP est beaucoup plus que l'enseignement de certaines compétences spécifiques; elle doit viser à développer l'individu dans son ensemble, corps et âme, ses talents aussi bien que ses valeurs morales. Les Églises chrétiennes ont toujours considéré la formation professionnelle comme un processus de développement personnel. De nos jours, il ne suffit pas de mémoriser des faits, des données, des chiffres, des règles et des connaissances techniques pour se préparer à la vie active. Les méthodes de formation qui reposent uniquement sur la mémorisation sont dépassées et devraient être abandonnées. L'autonomisation des travailleurs est plus importante et exige de nouvelles méthodes de formation. Certaines méthodes d'apprentissage-action, telles que *The Best Game*, développée par le partenaire de Misereor *Triple Trust* en Afrique du Sud (<http://www.tto.org.za>), et le concept CEFE (*Competency-based Economies through Formation of Enterprise*), développé et promu par l'organisation allemande GTZ (<http://cefe.gtz.de>), donnent des résultats encourageants.

Un problème majeur de notre époque est la nécessité de former les jeunes à des technologies qui ne sont pas encore inventées. Dans un monde en mutation, comment les enseignants ou les formateurs peuvent-ils préparer les jeunes à une réalité que nous ne pouvons même pas imaginer à l'heure actuelle? (voir supra l'entretien avec M. Kollo). Qui aurait pu imaginer il y a vingt ans le marché intéressant de la formation en informatique, de la téléphonie mobile, de la gestion des déchets ou des énergies renouvelables? De nos jours, un individu doit être capable de travailler au sein d'une équipe, de prendre des décisions, d'avoir une attitude positive envers les clients et des compétences en marketing, de gérer des conflits et des ressources financières, d'analyser des problèmes, de prendre des risques, de communiquer, etc. Ces «compétences clés» sont hautement recherchées

dans tous les domaines – il suffit de regarder les offres d'emploi dans les journaux.

6.8 Internats: des obstacles onéreux

Les internats constituent un obstacle à la viabilité des établissements de FEP. L'histoire des pensionnats en Afrique a son origine dans les écoles catéchétiques, où l'Église voulait isoler les catéchumènes de leurs familles païennes pour les initier à la foi chrétienne et les habituer aux valeurs et aux attitudes du nord. À cet égard, il est intéressant de noter que, de nos jours, les familles aisées des villes africaines n'hésitent pas à payer des frais de scolarité élevés pour envoyer leurs enfants dans les pensionnats catholiques ou protestants d'enseignement technique à la campagne.

Dans les établissements de FEP qui accueillent les pauvres, les internats posent des problèmes en raison de leurs coûts d'exploitation élevés. Misereor sait par expérience que, dans ces établissements, les ressources propres générées par la production interne ou par les frais de scolarité ne sont jamais suffisantes pour financer les services d'internat. En outre, seuls les jeunes «vulnérables» peuvent parfois avoir besoin d'être accueillis dans l'environnement protecteur des «foyers de jeunes». Ces foyers ont besoin d'importantes subventions extérieures et ils fonctionnent mieux lorsqu'ils sont séparés des établissements de FEP et que les pensionnaires sont envoyés dans différentes structures de formation en fonction de leurs talents. Le CTAP, par exemple, accueille des apprentis envoyés par les services d'aide sociale mais n'offre pas de structure d'internat. Ce n'est que dans les zones rurales très isolées, où les apprenants ou apprentis sont loin de leur famille, qu'une structure de dortoirs, mais pas de réfectoire, peut être considérée comme une solution de compromis. Dès lors, pour assurer leur viabilité, les établissements de FEP qui offrent des services complets d'internat et qui connaissent des difficultés financières devraient envisager de réduire, voire de supprimer, ces services.

6.9 Optimiser l'utilisation des structures de formation

Un entrepreneur achèterait-il un tour pour ne pas l'utiliser? Un coiffeur commande-



rait-il une paire de ciseaux pour ne pas s'en servir? Pour avoir visité de nombreux établissements de FEP en Afrique, je peux dire que, malheureusement, les équipements et les machines sont très souvent sous-utilisés et que les ateliers tiennent parfois davantage de l'exposition ou du musée poussiéreux. Dès lors que la formation professionnelle coûte cher et qu'elle ne peut compter sur les subventions publiques ou les aides privées dans le long terme, il importe d'une part d'élaborer des stratégies efficaces de réduction des coûts et, d'autre part, d'augmenter les fonds propres au niveau local en utilisant les outils, les machines et les savoir-faire pour la production et la création de revenus. En Afrique, les établissements de FEP, en particulier les écoles techniques, sont souvent vides durant les vacances scolaires, l'après-midi, le soir et le samedi. Ces structures pourraient être mieux utilisées, par exemple en dispensant des formations non formelles ou des cours du soir aux groupes défavorisés, ou en organisant la formation pratique de manière à faire alterner deux ou trois groupes par jour, ou encore en offrant des services aux microentreprises locales. Les équipements des ateliers et des bureaux, les véhicules, les machines, les groupes électrogènes, les bâtiments et les terrains d'un établissement de FEP constituent une richesse et un capital considérables. Si cet établissement ne les utilise pas, il est aberrant de les lui confier plus longtemps (*Sainte Bible*, Matthieu, XXV, 14-30).

6.10 FEP et esprit d'entreprise

Quelques heures de formation à l'entrepreneuriat selon des méthodes de classe traditionnelles ne sont en aucun cas suffisantes pour apprendre à gérer une entreprise. Misereor est persuadée que *l'ensemble de l'établissement de FEP* et de ses installations doit être géré comme une entreprise commerciale, afin que les conditions de formation soient en phase avec les réalités du monde du travail et que les jeunes soient efficacement préparés à la vie active. Pour cela, l'établissement doit disposer d'un personnel de direction qualifié et expérimenté. Les chefs d'établissement habitués à l'administration publique et à un salaire mensuel régulier auront probablement de sérieuses difficultés à se défaire de ces habitudes pour adopter un esprit d'entreprise.

Pour instaurer un esprit d'entreprise dans les établissements de FEP, il importe également que l'essentiel de l'apprentissage s'effectue dans l'atelier et non dans la salle de classe. Au moins 75 % de la formation devrait être dispensée en atelier. Au CTAP, par exemple, cette formation est dispensée dans des ateliers privés et dans les locaux du centre. La totalité des produits ou des services générés par la formation, sans exception, devraient être utiles et commercialisés. Dans le domaine de la soudure, par exemple, l'image du formé qui apprend uniquement à souder de petites pièces de fer qui finissent au rebut devrait appartenir au passé. Toutes les étapes de la vie d'une entreprise devraient apparaître dans la formation: premier contact avec le client, planification, conception technique, calcul des prix, établissement de devis, réception des commandes, achat et rentabilisation du matériel, fabrication, finitions, transport, assemblage, facturation, calcul des bénéfices, tenue des comptes, etc. Dans chaque établissement de FEP, les revenus devraient au moins couvrir le coût des matériaux utilisés.

Un établissement géré selon ces méthodes ressemble davantage à une entreprise qu'à une école technique, mais la préparation à la vie active y est beaucoup plus efficace. Une telle gestion permet aussi de couvrir les coûts d'exploitation de l'établissement (pas les investissements dans les bâtiments et les équipements) sans demander de frais de formation élevés, même lorsque les fonds publics sont minimes ou inexistantes. La mise en pratique d'un tel concept dans les établissements habitués à recevoir des fonds publics ou des donations est loin d'être facile; elle exige des années et une direction motivée pour la soutenir. Cependant, elle ne relève pas de l'utopie. Misereor a soutenu des établissements de FEP en Afrique et en Asie qui réussissent à couvrir leurs coûts d'exploitation, et même à dégager des bénéfices (Greinert et al., 1994, p. 188-219).

7. Conclusion

L'expérience du CTAP au Tchad montre que les établissements de FEP confessionnels en Afrique sont capables de dispenser aux pauvres des formations pertinentes



tes et rentables, qui répondent aux besoins du marché du travail, et qu'ils constituent parfois des modèles dans leur pays. Misereor est persuadée que la FEP représente un important moyen de lutte contre la pauvreté et la faim dans le monde. Les établissements de FEP doivent s'adapter en permanence aux défis économiques

posés par les nouvelles technologies et par les mutations des économies à l'échelle locale et mondiale. Le processus d'adaptation peut être douloureux ou passionnant mais, dans tous les cas, il est indispensable pour que la FEP débouche sur l'emploi et contribue efficacement à réduire la pauvreté en Afrique.

Bibliographie

Gerhards, Thomas. Vom Zentrum zum Dorf – Fortbildung von Handwerkern vor Ort. *Contacts*, décembre 1997, n° 4, p. 18-19.

Greinert, Wolf-Dietrich; Wiemann, Günter. *The training & production concept*. Baden-Baden: Nomos Verlag, 1994.

Grierson, John. *Where there is no job*. London: Intermediate Technology Publications, 1997.

Lohmar-Kuhnle, Cornelia. *Occupation-oriented training and education for target groups from the informal sector*. Baden-Baden: Nomos Verlag, 1994.

Misereor. *Info-Mappe zum Partnerschaftsprojekt Handwerkliche Ausbildung in N'Djaména Proj. 109-1/29*. Aix-la-Chapelle: Misereor Projektpartnerschaften, 2001.

Misereor. *Vocational training and microbusiness – funding priorities for Africa*. Aix-la-Chapelle: Misereor Working Paper, juillet 2002.

Steinich, Markus. *«Erst wenn wir unseren Kopf in unsere eigenen Hände nehmen können...» Subsidiaritätsförderung als Beitrag zur Armutsbekämpfung in Entwicklungsländern*. Münster: Lit Verlag, 1997.

Nations unies. *World population prospects – the 1998 revision, vol. III*. New York: United Nations Publications, 1999.

Vocational Education Training Authority. *A report on the formal sector labour market survey*. Dar es Salaam: VETA, 1999.

Vocational Education Training Authority. *Vocational education and training focused on the informal sector in Dar es Salaam – Tanzania*. Dar es Salaam: VETA/GTZ study, 1998.

Winterstein, Hubert. *Das technische Privatschulwesen in Kamerun*. Yaoundé: DED (document de travail), 1989.